

p-ISSN : 2337-9820

e-ISSN : 2579-8464

Jurnal Pemikiran Penelitian Pendidikan dan Sains

Wacana

**Didaktika**

## PENGEMBANGAN KARIER GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH AL-IFADAH PENJARINGAN JAKARTA UTARA

As'ad

Universitas Indraprasta PGRI Jakarta

asad.ptunu@gmail.com

### Abstrak:

Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah berlokasi di kelurahan Penjaringan Jakarta Utara. Merupakan sekolah formal yang memadukan kurikulum agama dan materi pengetahuan umum. Madrasah yang berdiri sejak tahun 1995 berada di tengah-tengah pemukiman padat penduduk. yang merupakan harapan masyarakat di lingkungan sekolah dalam memberikan pendidikan bagi anak-anaknya. Banyak keterbatasan dan kekurangan di sekolah tersebut baik dari faktor internal maupun eksternal sekolah. Kendala tersebut tidak membuat Madrasah Ibtidaiyah Al-Ifadah kalah bersaing dengan sekolah lain setingkatnya, justru banyak prestasi diraih. Selain prestasi akademik, pengembangan karier guru di sekolah tersebut cukup efektif dan optimal. Adapun penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus (*case study*). Pengumpulan data diperoleh dengan mewawancarai Kepala sekolah sebagai narasumber utama (*key informan*), guru senior sebagai pelaku sejarah, dan *stakeholders* sekolah sebagai penguatan dalam pengambilan data. Hasil temuan menunjukkan bahwa ada dua program yang cukup efektif dalam pengembangan karier guru di MI Al-Ifadah 1) peningkatan pendidikan guru dari jenjang Sekolah Lanjutan Tingkat Atas hingga Perguruan Tinggi Program S1 hingga program Pasca Sarjana. 2) Pelatihan, dalam *workshop* atau rapat kerja sekolah yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru, pelatihan baik internal maupun eksternal sekolah merupakan salah satu agenda pembahasan yang mendapatkan perhatian dan salah satu program unggulan sekolah.

**Kata kunci :** *Pengembangan Karier Guru, Pendidikan, dan Pelatihan*

### PENDAHULUAN

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang dirancang untuk mencerdaskan kehidupan anak bangsa. Di sana diselenggarakan pembelajaran dengan segenap kelengkapan perangkatnya seperti, bangunan gedung, peralatan, kegiatan

terjadwal, seperangkat aturan, dan sebagainya dengan tujuan menghasilkan manusia yang cerdas, mandiri, kompetitif, dan dapat berkontribusi terhadap pembangunan bangsa.

Dalam mewujudkan cita-cita di

atas, di samping sarana dan prasarana yang memadai, pendanaan yang cukup, adanya kerjasama antara sekolah dengan masyarakat, pemerintah daerah dan pemerintah pusat, faktor lain yang tidak kalah penting dalam mewujudkan cita-cita pendidikan adalah adanya guru yang kompeten, terampil, inovatif, berdedikasi tinggi, dan memiliki loyalitas terhadap lembaga pendidikan di mana mereka mengajar.

Berbagai upaya sudah dilakukan oleh pemerintah dalam meningkatkan kompetensi guru di antaranya, memperhatikan pengembangan karier guru dengan melalui penyelenggaraan pelatihan berkala, mendorong dan memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, pemberian beasiswa, tunjangan, distribusi buku, pengadaan lab dan alat pembelajaran, peningkatan sarana dan prasarana sekolah, dan lain sebagainya. Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah yang berlokasi di kelurahan dan kecamatan Penjaringan Jakarta Utara merupakan sekolah formal

sederajat dengan sekolah dasar (SD) yang memadukan materi agama dengan materi pengetahuan umum. Madrasah yang berdiri sejak tahun 1995 di tengah-tengah pemukiman padat penduduk dengan tata kelola lingkungan yang kurang baik merupakan harapan masyarakat setempat dalam memberikan pendidikan baik pengetahuan agama maupun pengetahuan umum kepada anak-akanya. Banyak keterbatasan dan kekurangan yang ada di madrasah tersebut di antaranya:

1. *Faktor eksternal sekolah*, a) lokasi dan gedung madrasah menyatu dengan pemukiman rumah padat penduduk dengan tata kelola lingkungan yang tidak baik. Hal tersebut tentu berdampak pada ketidak kondusifan proses pembelajaran, b) sekolah menjadi langganan banjir di setiap musim hujan (kurang lebih dua minggu aktifitas pembelajaran diliburkan) c) pendidikan wali murid atau orang tua siswa, 85% tamatan SD dan SMP, serta 15% tamatan SLTA yang mayoritas mereka adalah pekerja buruh lepas, seperti pedagang kecil, buruh bangunan,

buruh pabrik, dan lain-lain, d) kurang lebih 40 m dari sekolah tersebut terdapat lokalisasi atau hiburan malam yang cukup banyak (panjang lokalisasi  $\pm$  300 m)

2. *Kondisi internal sekolah*, a) luas area sekolah yang sangat terbatas sehingga tidak ada halaman dan taman sekolah, area parkir, dan kegiatan apel rutin atau upacara dilaksanakan di jalan utama warga, b) gedung bangunan yang kurang memadai sehingga kapasitas siswa/siswi tidak berimbang dengan luas ruangan kelas, c) terbatasnya ruang kelas sehingga diterapkan dua *shift* jam belajar, pertama: *shift* pagi (07.00 s.d 12.00 WIB) terdiri dari kelas I A, I B, II A, II B, VI A, dan kelas VI B, dan 2) kedua: *shift* siang (13.00 s.d 17.00 WIB), terdiri dari kelas III A, III B kelas IV A, IV B dan kelas V, d) keterbatasan gedung, sekolah terpaksa membuat perpustakaan tambahan di bawah *fly over* tol pintu tol Gedong Panjang. Hal tersebut tentu sangat membahayakan

keselamatan siswa/siswi.

Dengan keterbatasan yang ada dan permasalahan yang kompleks, MI Al-Ifadah banyak meraih prestasi yang cukup membanggakan di antaranya: 1) Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah peringkat 10 besar dari 64 sekolah setingkatnya di wilayah Jakarta Utara, 2) Juara II lomba cerdas cermat antar Madrasah se wilayah Jakarta Utara, 3) Juara II lomba Sains Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam tingkat kecamatan Penjaringan (dari 19 sekolah), dan lain sebagainya.

Di samping prestasi yang cukup membanggakan, hal unik lain yang peneliti temukan adalah pengembangan karier guru di madrasah tersebut berjalan sangat baik. Hal tersebut dapat dilihat meskipun status Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah adalah sekolah swasta, hampir 30% guru pegawai negeri sipil (PNS) lahir dan ditugaskan di sekolah tersebut. Walaupun Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah adalah sekolah kecil dan banyak keterbatasan baik keuangan, fasilitas, sarana dan

prasarana, namun MI Al-Ifadah sangat peduli terhadap peningkatan pendidikan guru. Hal tersebut dapat dilihat bahwa sejak berdirinya MI Al-Ifadah 90% guru-gurunya belum sarjana strata satu (S1), kebanyakan mereka adalah tamatan diploma dan Madrasah Aliyah (MA). Saat ini, seluruh guru MI Al-Ifadah sudah menyelesaikan sarjana strata satu dan bahkan ada tujuh guru telah melanjutkan pendidikan tinggi program strata dua (S2) di perguruan tinggi negeri (PTN) maupun perguruan tinggi swasta (PTS) yang ada di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Begitu juga perhatian terhadap program pelatihan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah cukup tinggi, meskipun kondisi keuangan dan fasilitas sangat terbatas. Pelatihan baik di internal maupun eksternal sekolah yang sudah diprogramkan bersama berjalan cukup baik dan diyakini efektif dalam menjadikan guru lebih terampil, disiplin, dan produktif. Kedua strategi di atas baik pendidikan dan pelatihan merupakan langkah awal dalam merencanakan pengembangan karier guru di masa yang akan datang.

Keberhasilan sekolah tersebut tentu tidak lepas dari peran kepala sekolah dan *stakeholders* yang terlibat di dalamnya. Perhatian sekolah terhadap pengembangan karier guru (*career development*) di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah cukup baik dengan *mensupport* dan memberikan kesempatan kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan adanya program pelatihan yang berkala, baik pelatihan di internal maupun eksternal sekolah.

### **Fokus Penelitian**

Dari uraian latar belakang di atas, maka dikemukakan fokus penelitiannya yaitu: *Pengembangan Karier Guru*, dengan Sub Fokus sebagai berikut:

- a. Pendidikan guru
- b. Pelatihan guru

Dari fokus dan subfokus yang telah diuraikan di atas, maka pertanyaan payungnya (*grand tour question*) adalah: “bagaimana pengembangan karier guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah Penjaringan Jakarta Utara?”. Sedangkan pertanyaan-pertanyaan yang lebih spesifik (*research question*) yang disesuaikan dengan

sub-subfokus penelitian, akan disusun sebagai berikut:

1. Bagaimana peningkatan pendidikan guru dalam pengembangan karier di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah Penjaringan Jakarta Utara?
2. Bagaimana pelaksanaan pelatihan guru dalam pengembangan karier di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah Penjaringan Jakarta Utara?

#### **METODELOGI PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ifadah kelurahan dan Penjaringan Jakarta Utara dengan pertimbangan bahwa status sekolah tersebut adalah swasta, uniknya pengembangan karier guru di sana cukup efektif seperti, 30% guru PNS lahir dan dibaktikan di sekolah tersebut, dan 30% guru-guru melanjutkan pendidikan pasca sarjana di PTN maupun PTS di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Yang unik lainnya adalah meskipun kondisi keuangan dan fasilitas sangat terbatas, perhatian sekolah terhadap pelatihan baik di internal maupun eksternal sekolah yang sudah diprogramkan bersama berjalan cukup baik

meskipun *cost* biaya pelatihan sangat besar. Adapun Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode studi kasus.

#### **TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pengembangan Karier Guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Ifadah Jakarta Utara, peneliti menemukan pengembangan karier di sekolah tersebut yang sesuai dengan kajian teori para ahli sebagai berikut.

##### **1. Pendidikan formal**

Banyak faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan di antaranya, sarana dan prasarana yang memadai, pendanaan yang cukup, dukungan dari pemerintah pusat, daerah, dan masyarakat, serta adanya guru yang profesional dan kompeten. Berbagai upaya telah dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Ifadah dalam meningkatkan mutu sekolah, di antaranya meningkatkan pendidikan guru. Mengingat guru mempunyai peran, fungsi, dan kedudukan yang sangat strategis dalam mewujudkan cita-cita pendidikan sehingga perlu dikembangkan kompetensinya, salah

satunya melalui jalur pendidikan.

Temuan tersebut sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang meliputi: standar isi, standar kompetensi kelulusan, standar proses, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan pendidikan, standar pembiayaan pendidikan, dan standar penilaian pendidikan.

Di samping peningkatan pendidikan guru dapat berpengaruh terhadap *output* pendidikan, jenjang pendidikan formal merupakan salah satu langkah dalam pengembangan karier seseorang. Hal ini sesuai dengan pendapat Robert N Luissier (2008: 129), "*career development is the process of gaining skill, experience, and education to achieve career objectives*". Pengembangan karier adalah proses mendapatkan keterampilan, pengalaman, dan pendidikan untuk mencapai tujuan karier.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Marwansyah (2012:224) bahwa "sarana pengembangan karier meliputi

keterampilan, pendidikan, dan pengalaman, serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang bekerja lebih baik".

Kepala sekolah selalu menenkankan kepada guru akan pentingnya pendidikan. Hal tersebut dapat dilihat sejak berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Al-Ifadah, hampir 90% guru-guru belum sarjana strata satu (S1). Melalui program kerjasama dengan pendidikan tinggi, kepala sekolah berhasil mendorong guru-guru dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1). Hal tersebut diyakini kepala sekolah bahwa dengan modal pendidikan tinggi, sekolah tersebut dapat mengorbankan sebagian guru-guru menjadi pegawai negeri sipil (PNS) dan yang lainnya sudah mendapatkan sertifikasi. Atas dasar inilah kepala sekolah memberikan kesempatan dan bantuan kepada guru-guru untuk melanjutkan pendidikan program strata dua (S2). Sekarang ini, di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ifadah ada delapan guru yang sedang melanjutkan program strata dua (S2)

baik di PTN maupun PTS di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Dengan adanya guru-guru yang melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi, ini adalah langkah awal dalam pengembangan karier guru ke depan. Kepala sekolah dapat mempromosikan guru-guru tersebut ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, seperti menjadi kepala sekolah, kenaikan golongan, pengawas atau supervisor, praktisi pendidikan, dosen dan lain sebagainya.

Temuan tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Danang Sunyoto (2012:184), pengembangan karier pegawai dapat dilakukan melalui dua cara sebagai berikut: 1) cara diklat, seperti: a) melanjutkan studi atau pendidikan pegawai baik di dalam negeri maupun diluar negeri, b) memberikan pelatihan baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi, c) memberikan pelatihan sambil bekerja (*on the job training*), 2) cara non diklat, contoh: a) memberikan penghargaan kepada pegawai, b) memberi sanksi pegawai, c) mempromosikan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi, d) merotasi

pegawai ke jabatan lain yang setara dengan jabatan semula.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2008:72-73), terdapat dua cara dalam pengembangan karier: 1) pengembangan secara informal yaitu, pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan jabatannya, 2) pengembangan secara formal yaitu pegawai yang ditugaskan oleh organisasinya untuk mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan di internal organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau latihan.

## 2. Pelatihan

Dalam *workshop* atau rapat kerja sekolah yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru, pelatihan merupakan salah satu agenda pembahasan yang mendapatkan perhatian. Ada dua mekanisme dalam pelaksanaan program pelatihan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ifadah, 1) pelatihan internal sekolah yaitu, pelatihan yang diselenggarakan di

sekolah dengan sasaran materi lebih pada meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran seperti, pembuatan silabus dan rencana program pembelajaran (RPP). Sebagai *trainernya* adalah pengawas, kepala sekolah, guru senior, dan guru-guru yang *kualifeid*, atau pihak sekolah mengundang *trainer* dari lembaga lain seperti, pengawas pendidikan dari kantor wilayah Departemen Agama Jakarta Utara, dosen, praktisi pendidikan, dan konsultan pendidikan. Adapun pesertanya adalah seluruh pendidik dan tenaga kependidikan, 2) pelatihan eksternal sekolah yaitu, pelatihan yang diselenggarakan di luar sekolah. Dengan mekanisme kepala sekolah mendelegasikan guru untuk ikut serta dalam pelatihan sesuai dengan kebutuhan sekolah dan biaya sepenuhnya ditanggung oleh pihak sekolah.

Temuan tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Goetsch dan Davis (2010:262), “*training can be provided in-house: through corporate-owned education and training facilities; in conjunction with colleges, universities, and*

*professional organizations; or via satellite downlinks.*” Sebuah organisasi dapat memberikan pelatihan secara internal atau dikenal dengan *in-house training*. *In house training* dapat dilakukan di tempat sendiri dengan bekerja sama dengan universitas, lembaga profesional yang menyediakan jasa pendidikan dan pelatihan atau dapat melalui pembelajaran jarak jauh.

Selain pelatihan dapat meningkatkan kompetensi guru, pelatihan juga merupakan salah satu upaya dalam pengembangan karier guru. Hal itulah yang membuat kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Ifadah menjadikan pelatihan sebagai program unggulan di sekolah tersebut. Dengan pelatihan yang berkala, pengetahuan, keterampilan, kedisiplinan, dan motivasi guru semakin tinggi, hal tersebut berdampak pada pengembangan dirinya maupun karier kedepannya.

Temuan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh William B. Werther dan Jr Keith Davis (1993:391), “*career development is the principal aim of such programs has been to help employees analyze*



*their abilities and interests to better match personal needs of the organization. In addition, career development is a critical tool through which management can increase productivity, improve employee attitudes toward work and develop greater worker satisfaction''.* Pengembangan karier adalah tujuan utama dari program-program yang telah membantu pegawai menganalisa kemampuan, dan keinginan untuk menselaraskan dengan kepentingan pribadi organisasi. Selain itu, pengembangan karier adalah alat penting di mana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaan, dan dapat menumbuhkan kepuasan pegawai.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2008:72-73) bahwa pengembangan karier secara formal adalah pegawai yang ditugaskan oleh organisasinya untuk mengikuti pendidikan dan latihan, baik yang dilakukan di internal organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau latihan. Hal yang senada juga

dikemukakan Danang Sunyoto (2012:184) bahwa pengembangan karier pegawai dapat dilakukan di antaranya dengan cara diklat, seperti: a) melanjutkan studi atau pendidikan pegawai baik di dalam negeri maupun diluar negeri, b) memberikan pelatihan baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi, c) memberikan pelatihan sambil bekerja (*on the job training*).

Titik awal pengembangan karier tidak hanya bergantung pada usaha individu-individu saja. Kepala sekolah dalam hal ini mempunyai peran penting dalam membantu guru-guru menetapkan sasaran-sasaran karier. Dengan mendengar, memperhatikan, dan merespon minat dan bakat guru, serta kemudian menginterpretasikan tes-tes bakat, dan keterampilan. Adapun yang dilakukan kepala sekolah MI Al-Ifidah dalam merespon minat dan bakat guru-guru dalam pengembangan karier mereka kedepan adalah melalui pelatihan.

Temuan ini sesuai dengan pendapat T. Hani Handoko (2008:133) bahwa untuk mengarahkan pengembangan karier agar menguntungkan organisasi dan

karyawan, departemen personalia sering mengadakan program-program pelatihan dan pengembangan bagi para karyawan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan temuan penelitian yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengembangan karier guru melalui peningkatan pendidikan guru di MI Al-Ifadah sangat diperhatikan oleh kepala sekolah. Hal tersebut dapat dilihat adanya kerja sama antara pihak sekolah dengan perguruan tinggi swasta (PTS) dalam penyelesaian program strata satu (S1). Mengingat sejak berdirinya sekolah tersebut, hampir 90% guru-guru belum sarjana strata satu (S1) dan program tersebut berjalan cukup efektif. Dalam kurun waktu tiga tahun guru-guru MI Al-Ifadah telah menyelesaikan program strata satu (S1). Kepala sekolah juga memberikan kesempatan dan dukungan bagi guru-guru untuk melanjutkan pendidikan tinggi program strata dua (S2) baik di PTN maupun PTS di wilayah

Jakarta dan sekitarnya. Saat ini ada tujuh guru yang dalam proses penyelesaian pendidikan strata dua. Selain dapat meningkatkan kompetensi guru, jenjang pendidikan sangat berpengaruh terhadap pengembangan karier guru. Meskipun status MI Al-Ifadah adalah sekolah swasta, 30% guru-guru PNS lahir dan dibaktikan di sekolah tersebut. Ini adalah proses perjalanan pengembangan karier guru yang cukup efektif dan ini adalah titik awal dalam mempersiapkan pengembangan karier guru yang lebih baik di masa yang akan datang.

2. Selain pengembangan karier guru melalui peningkatan pendidikan guru, pengembangan karier guru dapat juga dilaksanakan dengan pelatihan yang berkala. Pelatihan merupakan salah satu agenda penting dalam *work shop* atau rapat kerja sekolah yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru. Bagi *stakeholders* MI Al-Ifadah, pelatihan memainkan peran utama dalam menjaga dan meningkatkan kompetensi guru.

Ada dua program pelatihan di sekolah tersebut, *pertama* pelatihan internal sekolah, sebagai pesertanya adalah tenaga pendidik dan kependidikan sekolah tersebut. Sedangkan *trainernya* bisa kepala sekolah sendiri, pengawas, guru senior, maupun *trainer* dari lembaga lain. Adapun materi pelatihan lebih pada peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran, seperti penyusunan silabus, RPP dan lain sebagainya, *kedua* pelatihan eksternal sekolah yaitu, kepala sekolah mendelegasikan guru pada pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga lain, dan biaya sepenuhnya ditanggung oleh pihak sekolah. Sebagai konsekwensinya, guru yang bersangkutan harus memberikan *report* dan presentasi materi pelatihan pada rapat evaluasi kinerja guru yang dilaksanakan setiap bulan. Hal tersebut tentu sangat positif bagi guru-guru lain. Setidaknya ada informasi baru, dan pencerahan yang didapat oleh guru-guru lain dan kemudian diimplementasikan dalam tugasnya. Selain dapat

meningkatkan kompetensi guru, pelatihan adalah jembatan dalam pengembangan karier guru. Dengan adanya pelatihan secara berkala, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi guru semakin tinggi, sehingga mereka terdorong untuk mengembangkan kompetensi yang dimilikinya ke arah yang lebih baik, seperti kenaikan jabatan atau pangkat, peningkatan pendidikan, dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, William P., Perrewe, Pamela L., dan Kamar, K Mihele, 2008, *Human Resoure Management*. Boston : McGraw-Hill/Irwin.
- ArdosoGomes, Faustino, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Astetter, William B, 1981, *The Personnel Funtion in Eduational Administration*. New York : Mamillan Publishing Company.
- Byars, LIoyd L., dan Rue, Leslie W, 2008, *Human Resoure Management, Ninth Edition*. Boston : McGraw-Hill/Irwin.

- Fuad, Noor dan Ahmad, Gofur, 2009, *Integrated Human Resoures Development Berdasarkan Pendekatan B-HRM, BT dan PD*. Jakarta: Grasindo.
- Rowley, Chris dan Jackson, Keith. *Human Resources Management: The Key Concepts*, penerjemah Elviyola Pawan. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suwatno, dan Juni Priansa, Donni. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Kadarisman, M, 2012, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Depok: Rajagrafindo Persaja.
- Suyoto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dilengkapi dengan Budaya Organisasi, Pengembangan Organisasi dan Outsourcing*. Yogyakarta: enter for Aademi Publishing Servie, 2012.
- Mathis, Robert L. dan Jakson, John H, 2011, *Human Resoure Management*. Australia: South-Western engage Learning.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Noe, Raymond A., Hollenbek, John R., Gerhart, Barry., Wright, Patrik M. *Human Resoure Management*. Boston : McGraw-Hill Higher Eduation, 2003.
- Werther, William B, dan Jr. Keith Davis. *Human Resources Management*. USA: McGraw-Hills, 1993.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2013 tentang Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan dan Madrasah Aliyah Kejuruan.
- Pidarta, Made. *Landasan Pendidikan, Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Jakarta: Reneka Cipta, 2007.